

# Strategická rozvaha poskytovatele (sociálních) služeb

strategie ↔ filozofie

Filozofické úvahy: Co to ve skutečnosti je? Jak je to doopravdy? Jak se věci mají?  
Oč jde? Co mám (mohu, musím) dělat? Pojďme si to rozebrat. Shrňme si to. K čemu? Proč? Jak?

Strategické úvahy: Jak dosáhnout cíle? Jaké k tomu mám prostředky? Jak si rozvrhnout postup v čase?

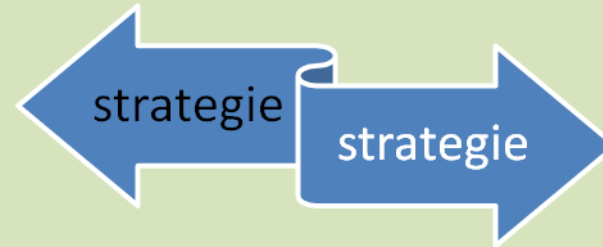
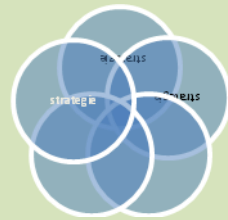
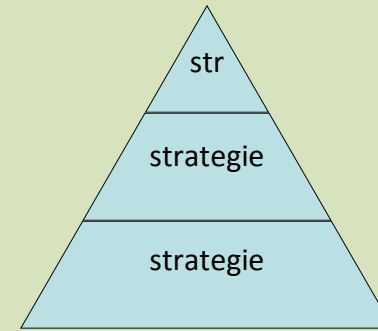
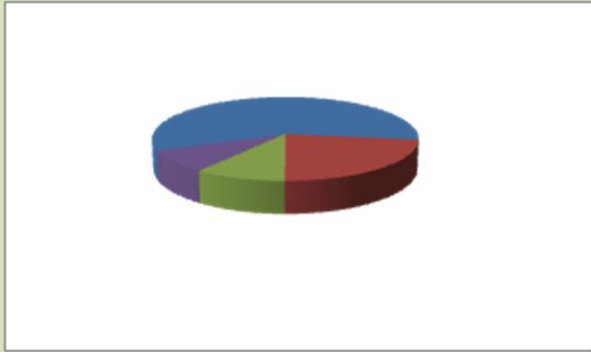
# Strategie individuální (jedinec)

- přežít (být zdrav, žít dlouho)
- rozmnožovat se - hodně potomků a málo péče
  - málo potomků a dlouhá a intenzivní podpora
- vést lidsky důstojný život - minimální požadavek: lidská práva, práva dítěte, práva pacientů... (etika, právo)
  - maximální požadavek: ideál, cíl, utopie (antropologie, politologie...)
- vést kvalitní život - Co to je kvalita života? (humanitní vědy, psychologie, filozofie, kulturní činitelé)
- mít subjektivní pocit životní pohody - být šťastný, spokojený
  - užít si, užívat si
- mít moc, společenské postavení a materiální dostatek (sociologie, ekonomie)
- dosáhnout spásy náboženství, metafyzika, transcendence
- dobrá smrt

# Strategie sociální (sociálně politické)

*Různé lidské pospolitosti (komunity) a sociální útvary, jako je např. obec, národní stát, sociální stát, organizace/instituce, Evropská unie, eurozóna atd.*

- přežít, nějak to přečkat, vegetovat
- rozmnožit se, rozhojňovat, růst: - extenzivně  
- intenzivně
- koheze, vnitřní soudržnost, harmonie
- nastolovat spravedlnost
- správně a dobře fungovat, sloužit, uspokojovat, naplňovat smysl, účel, být užitečný lidem, zajišťovat veřejný prospěch
- naplňovat ideje, ideály, abstraktní cíle, uskutečňovat poslání
- prosadit se v konkurenci, zvítězit nad oponenty



**církev**

**veřejná správa**

**(státní správa, samospráva)**

kasárna

nemocnice

škola

vězení

blázinec

chudobinec  
starobinec  
sirotčinec

**občanská společnost  
a její spontánní aktivity**

**komunitní sektor**

**mecenáši, dárce,  
ponzoři, nadace,  
firmy (SOF)**

# Sociální služby v režii státu, obce

Sociální práce, sociální služba se odehrává v těsné blízkosti blázince, vězení, školy, nemocnice či kasáren, tedy někde mezi péčí a kontrolou, výchovou a korekcí; jde o vedení, doprovázení, nápravu, ale taky manipulaci, ovlivňování (propagandu, persuaci), stejně jako o osvobozování, vymaňování, formaci i informaci, zmocňování i zneschopňování (činění závislým).

Sociální práce (služba) problémy řeší, ale současně svou existencí i vyvolává. Ve jménu ušlechtilých cílů slouží nejen klientům/příjemcům, ale i zadavatelům – udržovat jejich systém.

Ostatně – jako doma. To vše se v malém odehrává v mikrokosmu našich rodin a domácností.

# Kritika „pečovatelského“ systému

- ❑ Michel Foucault
- ❑ Ivan Illich
- ❑ Charles Murray
- ❑ iatrogenní choroby ↔ antipsychiatrie
- ❑ pedogenní nemoci ↔ antipedagogická pedagogika
- ❑ cargo efekt
- ❑ kontraproduktivita péče

Přílišná institucionalizace, odborná specializace, profesionalizace škodí.

Příliš mnoho péče ubližuje.

# Sociální služby nevládních a neziskových organizací

Mnohem větší prostor pro strategické zvažování různých cílů a širší paleta metod.

Dnes běžné pojetí sociálních služeb: Péče, ochrana, prevence, poradenství.

Staronové pojetí dobročinnosti, obecné prospěšnosti, služby člověku (filantropie), péče o přírodu, úsilí o kultivaci lidství, (službu Bohu a nadosobním ideálům můžeme v tomto okamžiku vynechat):

*epimeleia peri tés psychés* – péče o duši, péče o lidství = kultura v nejširším slova smyslu

*therapeia* – náprava, od léčení k ukázněvání

*paidagogeia* – doprovázení, vyvádění... od pedagogického formování k nové funkci mentora a tutora

*from coercion to nudge* – od nucení k ponoukání

Sloužit je možno taky říkáním pravdy, pojmenováním věcí pravým jménem, vyslovováním něčeho v pravý čas nebo protestem, nesouhlasem, odepřením poslušnosti, dokonce i násilím.

Organizace vzniklé zdola, z občanských iniciativ či komunitních zájmů, soukromých aktivit a náboženských inspirací, mohou snadno měnit strategické cíle i metody, mohou vznikat, zanikat, spojovat se a štěpit. To státní instituce neumí.



# Nová sociální rizika – v podání sociologů

Riziko je, když se něco začne chovat nepředvídatelným způsobem. Riziko spočívá v tom, že na vzniklé nebezpečí nebo problém nejsme připraveni a neumíme včas a správně zareagovat. (Otázka je, zda tato nejistota a chaotičnost není podstatným znakem každého organického systému.) Sociologové jsou znepokojeni nepředvídatelností a neřiditelností společnosti. Jejich někdejší rady a prognózy v jednoduchém a mechanickém univerzu vycházely, ale v dnešním velkém a komplexním světě selhávají. Sociologové se bojí něco říct, aby se neblamovali, nebo aby neříkali jen to, na co ostatně každý přijde i selským rozumem. Navíc hrozí, že svými výzkumy a teoriemi situaci ještě zhorší či vyvolají krize nové. Je ohrožena jejich pozice ve státě – už nedokážou sugerovat politikům a úředníkům, že ti něco skutečně řídí, a ne jen sledují a počítají. Stávají se zbytečnými, a nebo klesají na roveň věrozněstů a hvězdopravců.

Někteří sociologové vzali na vědomí konec národního státu, soumrak sociálního státu a definitivní zhroucení mocných paternálních institucí. Smířili se s faktem globalizace a přitakali postmoderní situaci. Nezavírají oči před realitou demografického vývoje. Mluví o triumfu individua, utváření nových osobních preferencí spotřebitelů i voličů, netušených možnostech nových médií a informačních a komunikačních technologií. Státní aparát by chtěli štíhlejší, ale efektivnější.

Jiní sociologové naproti tomu věří v udržitelnost státních hranic, švédského modelu sociálního státu i šlechetné úmysly institucí. Doufají, že pohyby lidí, zboží, služeb a kapitálu napříč glóblem se podaří nějak usměrnit. Postmoderně nepřišli na chuť. Věří v nosné pilíře, nehybné osy a pevné hodnotové žebříčky čelící vanutí změn. S nadějí očekávají na moudré a laskavé vůdce. Státní aparát by rádi posílili a rozšířili jeho působnost.

Sociologové se vzájemně osočují z politické předpojatosti a vědecké nekompetence.

## Rizika podle sociologů spočívají v tom, nebo pocházejí z toho, že

- sociální stát přestává být schopen plnit funkce, na něž jsme si za poslední půlstoletí zvykli.
- demografický vývoj vede ke stárnutí populace, na důchody a zdravotnictví není kde vzít peníze
- ženy už před sto lety vstoupily do nových funkcí a rolí v rodině i ve společnosti, což rozložilo rodinný život
- lidé, zboží, peníze proudí vesele přes hranice, podle zákonů trhu, aniž by je mohly demokratické instituce regulovat
- v honbě za produktivitou, efektivitou a lácí zboží se vytratila hodnota lidské práce
- změnila se skladba společnosti, tradiční vrstvy změnily charakter, osvědčená sociologická paradigmatata přestávají platit
- přestože lidé poctivě pracují, nemají se o to lépe, naopak jsou jakýmsi novým způsobem chudí, ačkoliv absolutně vzato chudí nejsou
- lidé odpovědní za hromadění a přesuny velkých kapitálů a majetků nenesou za své spekulativní transakce odpovědnost – škody způsobené jejich riskantními operacemi zaplatí všichni
- tomuto počínání se naučili i menší podnikatelé – přenášejí svá podnikatelská rizika na zaměstnance a subdodavatele
- vlastnictví bytů a nemovitostí se jeví jako nejspolehlivější forma uložení jmění a zajištění do budoucna – a také jako pobídka k odpovědnému chování vůči přírodě, lokalitě, místní komunitě – ale navzdoru tomu stále dražne a stává se nedostupnějším
- atd.

Zkusme se proto podívat na ona údajná rizika z jiného úhlu.

# Rizika a šance

Riziko je pravděpodobnost vzniku nebezpečné události, kterou nebudeme umět řešit.

Opakem, protikladem či protipólem rizika je ale šance. Šance je pravděpodobnost výskytu příznivé příležitosti, kterou připravený bude umět vhodně využít k nějakému prospěchu.

Lidově jim říkáme smůla a štěstí.

Kvůli rizikům vznikly postupně v minulosti pojišťovny.

Ale taky hasiči

a policajti,

záchranáři

spasitelé,

sýčci,

a pesimisté.

A kvůli šancím sázkové kanceláře

Ale taky investoři

developeři,

rozhojňovatelé,

proroci

věštcí,

a optimisté.

A jak pojišťovny, tak sázkové kanceláře mají eminentní zájem najmout si kvalitní ekonomy, statistiky, matematiky, sociology i prognostiky, někdy dokonce i psychology – aby jim svými odbornými radami na základě empiricky ověřitelných zákonitostí snižovali možné ztráty a zvyšovali očekávané zisky. Podle toho, jaká instituce si příslušného vědce najme, vědec odlišným způsobem bádá a pracuje. Výsledky práce těchto expertů se ovšem my jako veřejnost nedozvíme. Zato ti, kteří nás jako veřejnost oslovují, mohou pracovat pro zadavatele, o němž nevíme – a nebo si mohou dovolit říkat i to, co není potvrzeno nejlepšími výzkumy, protože je jako veřejnost neumíme pohnat k odpovědnosti za jejich případné selhání.

Občanská společnost, komunitní sektor, církve a náboženské společnosti, ale i soukromí donátoři a aktivisté, stejně jako šlechetně smýšlející firmy mohou iniciovat vznik organizací usilujících jak o řešení rizik, tak o využívání šancí – a to mnohem pružněji a efektivněji, než to dokážou nemotorné instituce státní. Bohužel na své šlechetné projekty nebudou mít nikdy tolik peněz, kolik by potřebovaly – a bohužel si nebudou moci dovolit najmout ty nejlepší odborníky, kteří by jim dělali seriózní expertízy.

Budou muset spolehnout na svůj zdravý selský rozum, základní přirozenou schopnost filozoficky analyzovat situaci a činit zásadní strategické rozvahy – a ovšem také na intuici, náhodu, štěstí či milostivé osvětlení shůry.

A hlavně: nenechají si vnutit roli jen pojišťováků hauzírujících s nějakými riziky. Naopak, odvážně se pustí do vstřícných kroků směrem k nabízejícím se šancím z nepředvídaných nových příležitostí. Podpora pozitivního je přece minimálně stejně dobrá jako eliminace negativního.

A ovšem: ani nevládním a neziskovým organizacím se nevyhne riziko, že svou upřímně míněnou dobrou snahou právě bezděčně nevyvolají nějaký problém nebo uměle nestvoří fiktivní nebezpečí. Touha pomoci se i zde může zvrhnout v touhu po moci.

Nejlepší obranou protitěmto nevědomým patologickým poruchám motivace a intence a proti všem neduhům sužujícím jakékoliv instituce a organizace je rozprava, společná porada, odborně poučený a férově vedený diskurs o oněch zásadních strategických úkolech a cílech, metodách a rozvrzích jejich šlechetného počínání. Být skeptičtí, opatrní, ale i odvážní a tvořiví. Vystavovat se kritické reflexi v širším intelektuálním poli,